

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Maxwell Rosenlicht The American Mathematical Monthly, Vol. 79, No. 9. (Nov., 1972), pp. 963–972.
2. Кадець В. М. Курс функціонального аналізу та теорії міри. Львів: Серія «Університетська бібліотека», 2012. 590 с.
3. Trofymenko O. Convolution equations and mean value theorems for solutions of linear elliptic equations with constant coefficients in the complex plane. 2018. *Journal of Mathematical Sciences*. 2018. ol. 229, № 1. P. 96–107.
4. Гольберг А. А., Шеремета М. М., Заболоцький М. В., Скасків О. Б. Комплексний аналіз. Львів, 2020. 204 с.
5. Heyer H. The Liouville property for harmonic functions on groups and hypergroups. *Methods of Functional Analysis and Topology*. 2017. Vol. 23. N 1. P. 3–25.
6. Maxwell Alexander. Rosenlicht Liouville's theorem on functions with elementary integrals. 1968. Vol. 24, No. 1. P.153–161.

УДК [007:629.331]

ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ ВИКОРИСТАННЯ КОМУНІКАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПІДПРИЄМСТВА ДТЕК ЛАДИЖИНСЬКА ТЕС

М. А. Скрильова, О. М. Анісімова

Анотація. У статті розглянуто актуальні проблеми використання комунікаційних технологій автотранспортного підприємства ДТЕК Ладжинська ТЕС. Запропоновані заходи щодо вдосконалення комунікаційного механізму ДТЕК Ладжинської ТЕС мають позитивно вплинути на роботу керівників та працівників, покращити мікроклімат на підприємстві.

Ключові слова: комунікаційний процес, автотранспортне підприємство, комунікаційні технології, оцінка, ефективність.

Постановка проблеми. Важливим аспектом діяльності підприємств не залежно від його розміру є організація комунікаційного процесу для забезпечення передачі і розуміння інформації. У автомобільній сфері останнім часом виникає велика проблема щодо організації якісного спілкування. Донесення інформації повинне бути послідовним, здійснюватися згідно існуючим механізмом та системою комунікації на підприємстві. Також невід'ємним елементом є організація системи зворотнього зв'язку, саме тоді комунікацію можна вважати ефективною. Мінімізація шумів дозволить усім співробітникам отримувати інформацію, оперативно реагувати та мати змогу приймати відповідні управлінські рішення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідження комунікацій на рівні потенціалу організації представлені у працях: Ж. Л. Крисько [2], Н. Л. Гавкалова [6], В. Я. Горфинкель., В. В. Гришина та інших. Питанням оптимізації комунікаційного процесу присвячено роботи О. М. Лозовського, Д. М. Колісник [1]. Теоретичні аспекти комунікацій були розглянуто у роботах В. І. Борщ [4], Н. В. Валькова [5], О. М. Анісімової, Л. А. Ковальської, Г. П. Лукаш, О. В. Прігунова, О. С. Щербіни, Т. М. Яворської [7].

Невирішені складові загальної проблеми. Не зважаючи на підвищення комунікаційних процесів, більшість досліджень є вузькоспеціалізованими та описують його лише в теоретичному аспекті. Особливості використання комунікаційних процесів саме на автоколоні є малодослідженими. У зв'язку з інформатизацією суспільства, підвищенням ролі Інтернету в діяльності підприємств, використання інноваційного інструменту – комунікація є актуальною у всіх сферах діяльності.

Формування цілей статті. Цілями даної статті є визначення комунікаційних процесів, аналіз типових ситуацій на автоколоні, розподілення на міжособові і особисті комунікації також визначення ієрархії комунікаційного процесу на досліджуваному мною підприємстві.

Виклад основного матеріалу. Використання комунікації як інструменту впливу на внутрішнє та зовнішнє середовище ДТЕК Ладжинської ТЕС є одним із засобів удосконалення механізму управління підприємством для забезпечення його ефективної діяльності в умовах ринкової економіки. Проте розглядання комунікаційної політики як допоміжної діяльності, використання одних засобів комунікації тощо призводить до зниження сприйняття маркетингової комунікації, ускладнює її інтеграцію з системою управління ДТЕК Ладжинської ТЕС, а отже – неефективною діяльністю. При цьому якість обміну інформацією всередині підприємства безпосередньо впливає на ступінь формулювання та реалізації організаційних цілей. Тому без єдиного підходу до управління комунікаційним комплексом ДТЕК Ладжинської ТЕС неможливо ефективно функціонувати в сучасних ринкових умовах, які характеризуються гострою конкуренцією, стрімким розвитком, швидкою зміною структури та факторів (а інколи й баз).

Система зовнішньої комунікації формується на основі процесу внутрішньої комунікації, а ефективність останнього значною мірою залежить від формулювання, реалізації та ефективності цілей зовнішньої комунікації. На основі внутрішньої комунікації формується імідж ДТЕК Ладжинської ТЕС як надійного партнера, постачальника, виробника, роботодавця та стабільного гравця ринку.

Правильне управління внутрішніми комунікаціями дозволить ДТЕК Ладжинська ТЕС акумулювати, формалізувати, узагальнювати та нарощувати знання та досвід кожного співробітника в рамках єдиного інформаційного середовища, забезпечуючи вільний потік інформації зверху вниз і знизу вгору, покращуючи тим самим загальну ефективність підприємства. По суті, неможливо звернутися до ефективної форми довгострокового партнерства гравців ринку, підвищити їх конкурентоспроможність тощо, не враховуючи маркетингові комунікації, їх складність, роль і положення в організації підприємства.

Суть комунікаційного менеджменту полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на співробітників для забезпечення своєчасного отримання, обробки, накопичення та передачі інформації, яка не була спотворена, у відповідне керівництво (пункт відповідальності) [2].

Проте забезпечити ці процеси важко, оскільки на процес спілкування впливає багато факторів, у тому числі зовнішнє та внутрішнє середовище. Тому на кожному з його етапів можуть виникати певні викривлення процесу комунікації, які негативно впливають на загальну ефективність обміну інформацією та в свою чергу знижують ефективність управління всією діяльністю ДТЕК Ладжинської ТЕС.

Багато дослідників виявляли різні причини неефективного спілкування [1–6]. У той же час самі засоби комунікації (особливо їх недоліки) можуть призвести до неефективності комунікаційного процесу, в тому числі всередині підприємства.

Однак наявність численних переваг того чи іншого типу комунікаційного засобу не гарантує досягнення в процесі спілкування бажаного результату. У цьому випадку важливу роль відіграє їх вмiле використання. Крім того, загальним недоліком усіх цих груп є те, що більшість із них є дороговартісними, що ускладнює їх спільне використання, поєднуючи з найбільш оптимізованими інструментами та опціями, оскільки керівники ДТЕК Ладжинської ТЕС неохоче виділяють кошти на цей захід.

Тому запропоновано ДТЕК Ладжинська ТЕС план заходів, які усунуть існуючі бар'єри для реалізації комунікаційного процесу (табл. 1).

**Пропоновані заходи щодо удосконалення комунікаційного
механізму ДТЕК Ладизинська ТЕС**

<i>Недоліки комунікаційного механізму управління підприємством</i>	<i>Пропоновані заходи для усунення недоліків</i>
слабкість горизонтальної комунікації, нерівномірний розподіл влади, перевантаженість менеджерів; неоднозначне формулювання повідомлення; проблеми, пов'язані з повідомленням;	підвищення кваліфікації та навчання персоналу (особливо тренування комунікаційних навичок персоналу, особливо менеджменту), оптимізація управління інформаційними потоками підприємства; ввести посаду спеціаліста з інформаційного менеджменту відділу маркетингу
інформація за замовчуванням; нерозуміння інформації, неконтрольоване неформальне спілкування, недовіра до автора повідомлення; упереджена оцінка інформації, підвищений рівень конфліктності, емоційне збудження співробітників. незалежність від особливостей особистості, емоційного стану, рівня знань; неповага до думки учасників спілкування, неухважність і відсутність бажання спілкуватися.	враховується підбір персоналу та психологічні типи претендентів на роботу; заходи щодо зміцнення командної роботи.
перевантаженість каналів зв'язку та недосконалість програмного забезпечення. рівень технічної оснащеності підприємства недостатній; невідповідність обладнання; погане технічне обслуговування; слабкість внутрішньої локальної мережі, низький рівень технічної освіти персоналу.	підвищити технічну освіту персоналу; оновлення програмного забезпечення, оновлення або заміна апаратного забезпечення, модернізація інформаційних систем управління підприємством.
неоднозначність даних, інформація є недостовірною; непослідовні методи передачі даних для цілей зв'язку; інформація неузгоджена між відділами; використовується застаріла інформація, а інформація нечітка; зайва інформація; недосконалість системи кодування інформації; конкуренція між повідомленнями.	створити основну систему контролю інформації; впроваджувати заходи захисту інформації та методи контролю захисту інформації.

Варто зазначити, що більшість рішень наведених в табл. 1, передбачає зміну суттєвого характеру, що супроводжується значними витратами часу та грошей. Щоб їх уникнути, насамперед необхідно створити механізм оцінки негативного впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на процес комунікації, зосередившись на аналізі передумов та ймовірності виникнення комунікаційних бар'єрів. Рекомендуються також заходи для запобігання або мінімізації рівня ризику перешкод зв'язку. Тому на рис. 1 запропоновано заходи для мінімізації впливу або подолання цих бар'єрів.

Дослідження довели що доцільно виділити процес інформатизації системи управління документообігом та автоматизації ДТЕК Ладизинської ТЕС. На тлі постійного підвищення рівня соціальної інформатизації, глобалізації глобальної комунікаційної системи, стрімкого розвитку інформаційних технологій, загострення ринкової конкуренції в країні та за кордоном першочерговим завданням керівників підприємства є формування інформаційних систем управління на принципах економічної ефективності та функціональної відповідності потребам користувачів [7].

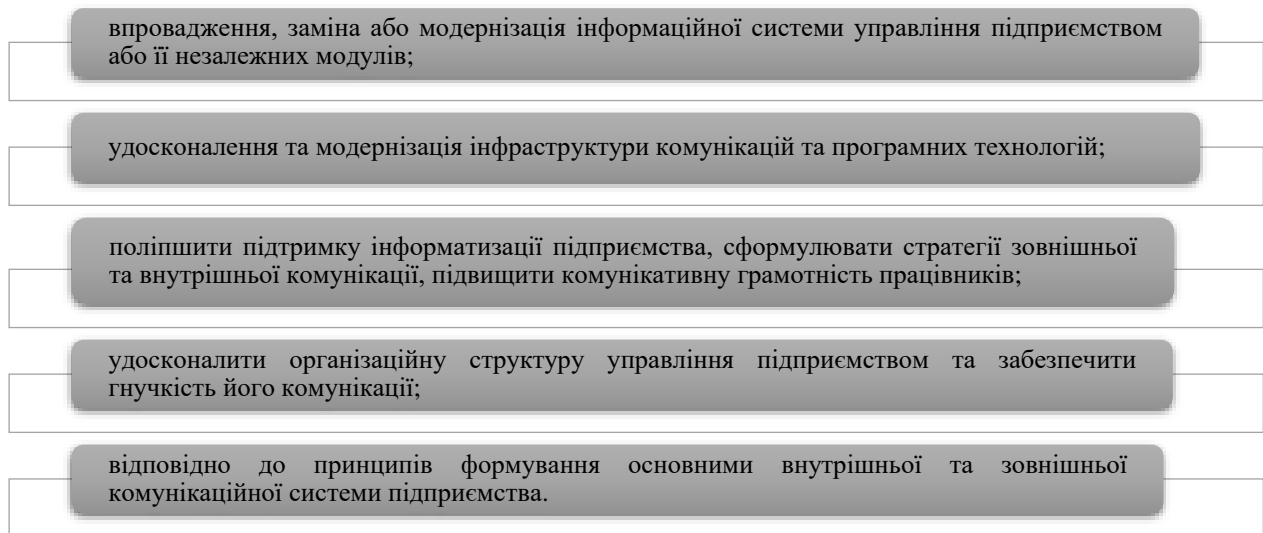


Рис. 1. Заходи для мінімізації впливу або подолання бар'єрів

Модернізація інформаційної системи управління ДТЕК Ладизинської ТЕС для забезпечення взаємодії підрозділів та зовнішнього зв'язку суттєво підвищить ефективність зовнішньої та внутрішньої комунікації, зробить підприємство більш гнучким у реагуванні на зміни зовнішнього середовища. Ці технології також відіграють важливу роль у процесі прийняття рішень, керівники отримають своєчасну достовірну та об'єктивну інформацію про роботу всього підприємства, а керівники середньої ланки зможуть контролювати виконання планових завдань і коригувати свою роботу. Відділи уникнуть помилок при виконанні різних операцій.

Крім того, інформаційні технології дозволять ДТЕК Ладизинської ТЕС розподіляти робочий час так, щоб працівники могли якісно виконувати свої обов'язки, не витрачаючи час на аналіз, обробку та систематизацію великих обсягів даних за рахунок впровадження інформаційних систем, що підвищують продуктивність людей та ефективність підприємства в цілому.

Основними завданнями інформаційної системи, яку забезпечуватиме ДТЕК Ладизинська ТЕС, є: виявлення, збір, реєстрація, аналіз та публікація інформації, характерної для корпоративної діяльності, забезпечити виконання аналізу інформації з використанням заздалегідь визначених параметрів: ефективності, вартості та часу, забезпечувати, планувати та стандартизувати рух та обробку інформації, її документування та контроль.

Під час модернізації інформаційної системи ДТЕК Ладизинської ТЕС на етапі проєктування необхідно визначити, які процеси керівник має намір забезпечити за допомогою інформаційних технологій.

Автоматизація функцій у відділі кадрів, електронне подання кадрових даних, зв'язок з платіжними системами кредитних карток під час відряджень, облік заходів з навчання співробітників – усе це віднімає частину роботи працівника і знову забезпечує оперативну роботу співробітника та передачу інформацію в інші підрозділи.

Автоматизована система управління дозволить керівництву ДТЕК Ладизинської ТЕС забезпечити необхідний захист інформації шляхом регулювання потоків інформації та обмеження доступу до інформації за допомогою програмних функцій системи.

Застосування цих заходів має бути комплексним, з урахуванням особливостей усіх учасників цього комунікаційного процесу, насамперед на принципах зворотного зв'язку (особливо в подоланні особистісних бар'єрів). Тільки так сформовані основні цілі можуть досягти здорової корпоративної культури за рахунок підвищення лояльності та мотивації співробітників, підтримуючи стратегію розвитку та сприяючи досягненню корпоративних

цілей. Інакше, щоб не підвищувати ефективність, а підтримувати нинішній рівень розвитку підприємства, потрібно приймати окреме рішення.

Для розвитку спілкування всередині та за межами ДТЕК Ладжинської ТЕС необхідно також підтримувати культуру спілкування, для чого необхідно розвивати такі психосоціальні навички (рис. 2).

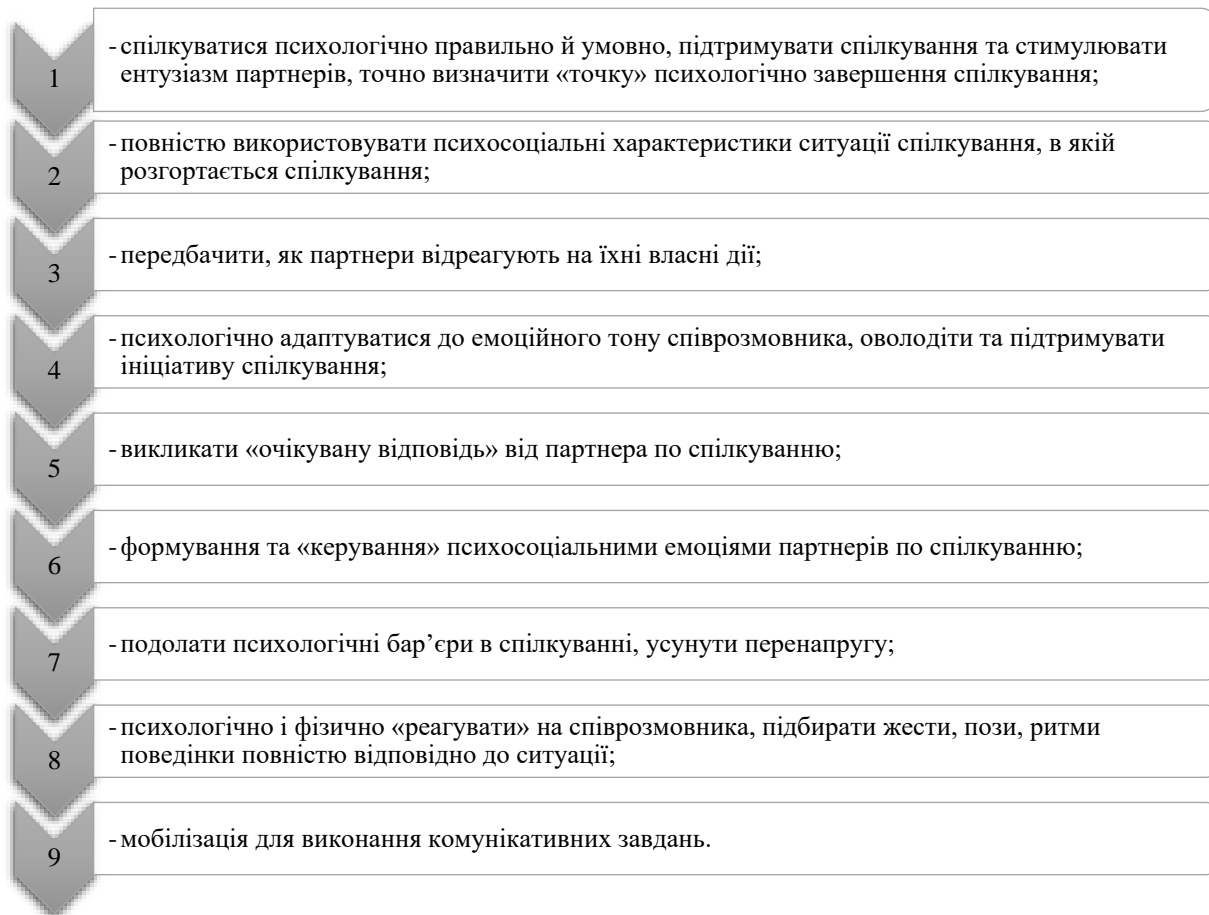


Рис. 2. Психологічні навички для підтримки культури спілкування

Для виконання комунікативних завдань керівники повинні чітко розподілити функції та обов'язки між виконавцями, вжити організаційних заходів для забезпечення виконання рішень. Організаційну діяльність на підприємстві можна розділити між двома завданнями:

Перше – керівники повинні чітко розуміти глобальні цілі та пов'язані з ними конкретні та приватні цілі серед усіх учасників процесу прийняття рішень, таким чином визначаючи, де кожен відділ і співробітник вписуються в загальний процес. Дуже важливо, щоб усі виконавці розуміли зв'язки, необхідні для процесу, і брали участь у пошуку найкращої структури для цих зв'язків.

Друге – організаційна діяльність надає кожному виконавцю інформацію про нові знання чи навички, необхідні йому особисто для ефективної участі у виконанні рішення.

Для вирішення першого завдання може бути використана нарада, де необхідно чітко сформулювати характер рішення та можливі шляхи його досягнення. Особливу увагу слід звернути на гіпотетичні проблеми, труднощі та шляхи їх подолання. Необхідно забезпечити обмін думками для визначення рівня оволодіння завданням, а також для виявлення можливих перешкод і труднощів, які не були враховані при постановці завдання. Наприклад, учасники зустрічі можуть запропонувати, щоб деякі дії виконувались паралельно, а не послідовно, що зменшить час і витрати. Можуть виникати психологічні невідповідності, які заважають спільній роботі. Врахування всього вищесказаного та

багатьох інших може позитивно вплинути на його ефективність, перш ніж прийняти рішення про його впровадження.

Враховуючи можливість неправдивої інформації, рекомендується проводити ці збори акціонерів під головуванням голови або членів Правління ДТЕК Ладизинської ТЕС, які наділені повноваженнями приймати відповідальні рішення для вирішення питань, що виникають під час зборів, на місці.

Друге завдання починається з першого, але натомість має вирішуватися в мікрокоманді (відділі) або навіть окремо. Співбесіди слід проводити з окремими виконавцями, особливо з тими, хто має запитання щодо майбутньої роботи або має виконувати для них нові функції. Метою діалогу є переконатися, що виконавець правильно зрозумів завдання, не наголошується на необхідності виконання завдання, пояснює те, що неправильно зрозуміли, і заохочує, коли виконавець сумнівається у своїх здібностях і силах.

Для налагодження зв'язку в рамках ДТЕК Ладизинської ТЕС необхідно врахувати професійні та соціальні групи працівників та середню тривалість робочого часу працівників підприємства.

Для розвитку внутрішньої комунікації пропонується більше уваги приділяти спочатку емоційній складовій, а не обмежуватися планом «місія-стратегія – ціль – тактика – оцінка результативності». Люди виконують завдання, виконуючи накази своїх керівників, але якщо менеджери мають талант мотивувати співробітників, вони можуть очікувати зовсім інших результатів. Також важливо розуміти, що стоїть за обраною стратегією та які її передумови. Тому комунікація всередині організації має відбуватися різними способами такими як, спілкування з співробітниками особисто, надсилання повідомлень та використання електронних каналів зв'язку для поширення інформації.

Для створення позитивного іміджу та донесення ключових повідомлень до співробітників слід використовувати такі форми комунікації як спілкування, щоквартальні, річні звіти співробітників (імітаційні звіти по всій організації), дошка оголошень, веб-сторінки підприємства та нарада персоналу.

Взаємодія інформації зі співробітниками вирішує ключові завдання, такі як розширення прав і можливостей, і сприяє гордості за підприємство.

Висновки. Запропоновано заходи щодо вдосконалення комунікаційного механізму ДТЕК Ладизинської ТЕС мають позитивно вплинути на роботу керівників та працівників, покращити мікроклімат на підприємстві, подолати комунікаційні бар'єри, підвищити продуктивність та ефективність роботи, а також підвищити ефективність зовнішніх комунікаційних зв'язків підприємства.

Для ефективної роботи ДТЕК Ладизинської ТЕС, окрім розробки та впровадження єдиної циркулярної та злагодженої системи внутрішнього зв'язку, коли всі канали доповнюють та підтримують один одного (розвиток структури та функції громадського зв'язку), формування стійкого механізму зворотного зв'язку. Координація та збалансована взаємодія служб комунікації всередині організації повинна забезпечувати координацію внутрішніх і зовнішніх систем комунікації.

Abstract. The article considers topical issues of using communication technologies at motor transport enterprise of DTEK Ladyzhyn TPP. The proposed measures to improve the communication mechanism of DTEK Ladyzhyn TPP should have a positive impact on the work of managers and employees, improve the microclimate at the enterprise.

Keywords: communication process, motor transport enterprise, communication technologies, evaluation, efficiency

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Лозовський О. М., Колісник Д. М. Оптимізація комунікаційного процесу в менеджменті підприємства. *Public communication in science: philosophical, cultural, political, economic and IT context: Collection of scientific papers «ЛОГОС» with Proceedings of the International Scientific and Practical Conference* (Vol. 1), May 15, 2020. Houston, USA: European Scientific Platform. С. 80–84. URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/logos/article/view/2670/2557>

2. Крисько Ж. Л., Скишляк О. А. Важливість неформальних комунікацій в управлінні бізнесом. *Інфраструктура ринку. Електронний науково-практичний журнал*. 2019. Вип. 32. С. 131–136. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/21.pdf.
3. Айнабек К., Жумабекова М. Критериальний підхід к оценке эффективности менеджмента сферы услуг. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 6. С. 8–13. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ape_2015_6_3.
4. Борщ В. І. Формування механізму оцінювання ефективності діяльності управлінського персоналу промислового підприємства / В. І. Борщ. Дисертація канд. екон. наук: 08.00.04, Одес. нац. політехн. ун-т. Одеса, 2014. 240 с.
5. Валькова Н. В. Використання інформаційно-комунікаційних технологій та впровадження електронної логістики на промислових підприємствах. *Економіка: реалії часу : електрон. наук. вид.* / Одеський національний політехнічний університет. Одеса. 2013. № 4. С. 155–160.
6. Гавкалова Н. Л., Гришина В. В. Аналіз стану управлінської діяльності персоналу машинобудівних підприємств. *Проблеми економіки*. 2018. № 1 (35). С. 165–173.
7. Трансформаційні процеси у суспільній та соціокультурній сферах України: монографія /авт. колектив: Анісімова О. М., Ковальська Л. А., Лукаш Г. П., Прігунов О. В., Щербіна О. С., Яворська Т. М. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2021. 176 с.